

**Instituto de Investigación y Desarrollo
Nitlapán-UCA**

**Dilemas y Retos del
Programa de Financiamiento Local
1990 - 1997**

**Elaborado por :
Ligia Iveth Gómez**

**Investigación aplicada a
programas de desarrollo**

Managua, mayo de 1997.

**Dilemas y Retos del
Programa de Financiamiento Local
1990 - 1997**

Elaborado por:
Ligia Iveth Gómez

Agradecimientos :

Alfredo Ruiz García
Tomás Rodríguez
José Luis Rocha
Clemente Reyes
Danilo Urtecho

Índice

Introducción	4
1. Los giros del Programa de Financiamiento Local	5
1.1. Primera etapa - período 1990 - 1993	5
1.2. Segunda etapa - período 1994 - 1996	8
1.3. Tercera etapa - período 1997 - 2001	10
2. Racionalidad de los giros del PFL	13
2.1. Definición de Banco Local	13
2.2. Reflexión sobre el origen de los cambios	13
3. Las actuales políticas de financiación	17
2.1. Política de selección	17
2.2. Sistema de garantías	18
2.3. Tasas de interés	19
2.4. Tamaño de los montos	21
2.5. Plazos de financiamiento	21
2.6. Política de recuperación y seguimiento	22
2.7. Política de sanciones y estímulos	25
4. La mora y los retiros de beneficiarios	26
4.1. Características de los beneficiarios morosos	26
4.2. Causas de la mora	30
4.3. Características de los beneficiarios retirados de los BL	32
4.4. Causas de retiro de beneficiarios de los Bancos Locales	38
5. Conclusiones y recomendaciones	40
Anexo : Políticas de financiación de cada Banco Local.	43

Introducción.

El presente documento sintetiza la reflexión sobre los giros del Programa de Financiamiento Local durante los siete años de su existencia, así mismo recoge la discusión interna de Nitlapán sobre el papel de desarrollo del programa, utilizando además la información de la Red de Bancos Locales acumulada desde 1991 hasta 1996 y la información recopilada en 24 entrevistas a beneficiarios de los Bancos Locales de San José de Masatepe y Los Altos de Masaya.

En el desarrollo del documento se tratan dos problemas centrales : las causas de la mora o problemas de pago y los retiros de beneficiarios de los Bancos Locales.

Consideramos que es el momento propicio para hacer una reflexión global sobre la adaptabilidad de las políticas de financiación de los Bancos Locales al objetivo de reactivación de las unidades económicas metas. En un momento donde se esta produciendo un crecimiento acelerado de las operaciones del programa y cambios drásticos en las metodologías de financiamiento para el desarrollo.

Cabe mencionar que este es un primer esfuerzo de una serie de trabajos que se realizaran con el objetivo de evaluar las tendencias del Programa de Financiamiento Local con relación a sus estrategias de desarrollo.

El contenido del documento está organizado en cinco partes : en la primera están las características principales de las tres etapas del Programa de Financiamiento Local con una pequeña explicación sobre los métodos de financiación : autogestión, cogestión y sucursales ; en la segunda se plantea la racionalidad de los giros del PFL, en la tercera se analizan las actuales políticas de financiación y sus efectos en los beneficiarios, en la cuarta se caracterizan a los beneficiarios morosos y retirados de los Bancos Locales, profundizando en las causas de la mora y las causas de retiro de beneficiarios. Por último, se presentan las conclusiones y recomendaciones, abordando los retos principales del Programa de Financiamiento Local.

1. Los giros del Programa de Financiamiento Local

El Programa de Financiamiento Local es una institución que ha intentado contribuir al desarrollo de los servicios financieros no convencionales en seis zonas rurales del país. Su importancia radica en la finalidad de llevar crédito a unidades de producción con gran potencial productivo pero marginadas tradicionalmente por las políticas económicas, con el objetivo de generar desarrollo y mejorar la capacidad de negociación de los productores.

Actualmente está conformado por un Fondo y una red de 16 Bancos Locales que manejan una cartera de dos millones de dólares y atienden aproximadamente a 3,500 beneficiarios.

Desde 1990 se han desarrollado diferentes modelos o métodos de financiamiento, la aplicación de los mismos permite identificar tres etapas del Programa de Financiamiento Local :

- 1ra. etapa : Método de autogestión, 1990 - 1993 (ver cuadro 1).
- 2da. etapa : Método de cogestión, 1994 - 1996 (ver cuadro 2).
- 3ra. etapa : Método de sucursales, 1997 - 2001 (ver cuadro 3).

1.1. Primera etapa - Período 1990 a 1993.

Las principales características de la primera etapa son las siguientes:

- ✓ Al inicio Nitlapán utilizó el crédito como un medio para llegar a la gente y no con el objetivo de especializarse en financiamiento. El objetivo principal era generar organización local para crear redes sociales de cooperación, que rompieran con el verticalismo y abusos de los líderes locales.
- ✓ Era una etapa experimental. Comenzó con crédito en especies, entregando gallinas, cerdos e implementos agrícolas a pequeños productores, principalmente de Reforma Agraria. En 1992 se introdujo el crédito monetario.
- ✓ No existían políticas de financiación definidas. En la selección no se evaluaba la capacidad de pago, se priorizaba el financiamiento a la actividad agropecuaria, a los más pobres, a las madres de caídos y madres solteras. Además la tasa de interés era subsidiada y no habían políticas de plazos y montos.
- ✓ El nivel de recuperación fue bajo y el capital semilla con que iniciaron los Bancos Locales se fue perdiendo. En ese momento no existía cultura de pago en los productores, debido a las continuas condonaciones del Gobierno Sandinista y había una frágil institucionalidad de los Bancos Locales y no existían mecanismos de recuperación (se debía demostrar que eran instituciones que se mantendrían por largo tiempo trabajando en la zona, por lo tanto era más provechoso pagar para obtener más financiamiento, que no pagar y nunca volver a tener crédito).

- ✓ Se aplicó el **método de autogestión**, consistió en la creación de poder y contrapoderes locales, con la formación de organizaciones - principalmente juntas directivas y comités comárcales - que administraban los recursos financieros, manejados como fondos rotativos o revolventes.
- ✓ Nitlapán estaba empezando a conocer el entorno socioeconómico, se dependía para la asignación del crédito de los directivos de cooperativas y de las comarcas, presentándose algunos problemas de abusos de poder de los mismos. Los que teóricamente debían de ser los garantes de las operaciones financieras.
- ✓ El tamaño de la cartera por Banco Local era pequeño (de U\$1,000 a U\$5000 dólares), existía bajo nivel de operaciones, montos pequeños de crédito, personal sin profesionalización en servicios financieros, no tenían casa, ni cajas fuertes, ni contabilidad computarizada.
- ✓ El logro principal de esa etapa fue crear los Bancos Locales, los que tuvieron bastante acogida y aceptación por la gente que se sintió parte del Proyecto, existiendo diferentes grados de apropiación, lo que dependía de las características del territorio y de la efectividad del trabajo realizado.
- ✓ Los Bancos Locales pertenecían a los beneficiarios que poseían acciones en forma de aportaciones y eran llamados socios del Banco.

Cuadro 1: Primera etapa del Programa de Financiamiento Local (1990-1993)

Estrategia	Objetivos	Políticas
Método de autogestión para incidir en la reorganización local, fundamentalmente de los sectores de Reforma Agraria, utilizando el crédito como un medio para introducirse en las zonas de influencia.	<ul style="list-style-type: none"> • Quebrar los viejos estilos verticalistas y caciquistas de las zonas rurales, expresado en los líderes de cooperativas y en los dirigentes de la UNAG. • Lo renovador estaba en que la unidad de organización no era la Cooperativa, sino más bien la Comarca, el objetivo era buscar más participación de la población y así democratizar y a la vez contrarrestar el liderazgo corrupto y verticalista. 	<ul style="list-style-type: none"> • Operación de crédito experimental. • Fondos rotativos administrados por los propios beneficiarios, a través de juntas directivas o comités de comarca. • Cero controles y profesionalismo. • Sostenibilidad y reproducción de los fondos (no se dieron los mecanismos adecuados para lograrlo). • Crédito en especies : aves, cerdos, etc. • Dirigir el crédito a los más pobres (muchas veces a los sandinistas). • Prioridad a las madres solteras y a las madres de caídos en guerra. • Sin políticas definidas de montos y plazos. • Intereses subsidiados. • En los criterios de selección no se medía la capacidad de pago. • Priorizar el financiamiento a la producción agropecuaria.

1.2. Segunda etapa - Período 1994 a 1996.

A continuación se presentan las principales características de la segunda etapa:

- ✓ En 1994 iniciaron las reflexiones sobre si Nitlapán debía o no especializarse en financiamiento, para aprovechar mejor las estructuras ya existentes Bancos Locales con el propósito de construir un modelo alternativo de financiamiento, que se caracterizará por ser participativo, descentralizado y adaptado a los territorios.
- ✓ Una vez demostrada la viabilidad del modelo de financiamiento, se debía incidir a través de la sociedad civil, para que el Gobierno masificara esa nueva forma de hacer financiamiento.
- ✓ Para controlar los abusos de poder de los directivos se introdujo el **método de cogestión**, que consistía en la intervención de Nitlapán en la administración de los recursos financieros, siempre con el cuidado de no perder la participación local. Los Bancos continuaban siendo de los socios.
- ✓ Los socios de los Bancos Locales tenían derecho a un porcentaje de las utilidades, distribuidas según el volumen de aportaciones de cada socios. Este era un sistema poco rentable para la mayoría de los Bancos Locales pero que daba cierta seguridad al socio, que tenía derecho a definir políticas de financiación a través de la Junta Directiva. En las Juntas Directivas permanecieron muchos líderes locales.
- ✓ En esta segunda etapa se pudo consolidar más la institucionalidad de los Bancos Locales, se había demostrado que su permanencia en los territorios era duradera. Esto contribuyó a mejorar la cultura de pago de los socios.
- ✓ Se definió que el crédito era solamente monetario, se aumentó el volumen de la cartera por Banco Local. Se profesionalizó al personal local de los Bancos, capacitando a los Oficiales de Programa, iniciando el control contable, introduciendo un sistema de información computarizado en la mayoría de los Bancos, construyeron los locales y compraron cajas fuertes.
- ✓ Se empezó a priorizar la rentabilidad de las operaciones, seleccionando mejor a los sujetos de crédito, bajando los porcentajes de mora y saneamiento, iniciando las ejecuciones de garantías, exigiendo un sistema de garantía que asegurara más respaldo al crédito, cambiando de contratos de mutuo a ventas directas e hipotecas.
- ✓ La organización local dejó de ser objetivo y el programa empezó a volcarse hacia adentro. Se cambió los grupos metas a sectores más capitalizados y el lema era “todo crecimiento económico es bueno independientemente de donde venga”.
- ✓ En esta etapa se comenzó a aplicar políticas de financiación más definidas y acertadas (pasando por diversos ensayos) : montos, plazos, tasas de interés, porcentaje de cartera

asignada para cada sector, incentivos a oficiales e inspectores en función de la recuperación de cartera.

- ✓ Se controlaron los abusos de poder local, evitando la corrupción y el amiguismo. Se logró profesionalizar al personal en brindar servicios financieros eficientes y sostenibles.

Cuadro 2: Segunda etapa del Programa de Financiamiento Local (1994-1996)

Estrategia	Objetivos	Políticas
Se introdujo el método de cogestión, para construir un modelo de financiamiento descentralizado, con participación local pero sostenible financieramente.	<ul style="list-style-type: none"> • Expansión de las operaciones para alcanzar sostenibilidad financiera. • Redistribución del poder local. • Aumentar la competencia en el mercado financiero y disminuir el poder monopólico y ologopólico de los intermediarios. • Bajar la mora y los montos saneados. • Modernizar la infraestructura de los Bancos Locales. • Forjar institucionalidad de servicios financieros rurales: Lograr que ese modelo de financiamiento se masifique en Nicaragua, a través de Programas No Gubernamentales o del Gobierno, (no era Nitlapán el que iba a masificarlo). 	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar los controles. • Separar contabilidad de la caja. • Llevar libros contables. • Dar asistencia técnica en contabilidad. • Participación activa de los Promotores. • Especializarse en crédito. • Dar crédito monetario. • Financiar actividades no agropecuarias. • Hacer atractivo el crédito aumentando montos y plazos. • Aumentar las tasas de interés. • Exigir y asegurar las garantías. • Trabajar contra ganancia. • Profesionalización de los Oficiales de Programa y equipos de apoyo. • Crear locales para los Bancos. • Computarizar la información de los créditos.

1.3. Tercera etapa - Período 1997 a 2001.

De la tercera etapa sólo se pueden puntualizar las siguientes observaciones:

- ✓ Los beneficiarios dejaron de ser socios de los Bancos Locales, se sustituyó el método de cogestión por el de un **Banco de Desarrollo con sucursales**. Los Oficiales de Programa pasaron a convertirse en Gerentes y desaparecieron las juntas directivas, aunque muchos de sus miembros siguen desempeñando las mismas funciones solo que como funcionarios de los Bancos Locales.
- ✓ La rentabilidad de las operaciones se convierte en el principal objetivo, para garantizar sostenibilidad de los Bancos Locales y del Fondo. Se piensa devolver las aportaciones forzosas y brindar el servicio de ahorro.
- ✓ En esta etapa se hace un gran énfasis en disminuir los riesgos de recuperación de la cartera de crédito. Las estrategias para disminuir riesgo están encaminadas a diversificar la cartera, para lo cual se debe colocar una parte de ella en cada actividad económica: producción agropecuaria, comercio y servicios (principalmente transportistas).
- ✓ La selección de beneficiarios es más estricta, se trabaja para mejorar los instrumentos de evaluación de la capacidad de pago y se estableció un sistema de garantías que dan un respaldo seguro al crédito, de manera que los riesgos del Banco cada vez son menores, el dicho es “existen malos cobradores y no malos pagadores”.
- ✓ Este nuevo modelo plantea retos ambiciosos al Programa de Financiamiento Local, que proyecta convertirse en una institución con cobertura nacional y demostrar que sí es rentable financiar a los finqueros y campesinos finqueros.
- ✓ Como esta etapa está apenas iniciando, sólo se puede reflexionar sobre posibles tendencias :
 - Existe mayor autonomía de los Gerentes _oficiales de programa_ para la toma de decisiones.
 - Se perderá la apropiación que sentían los socios de los Bancos y no se forjará organización ni participación local.
 - La prioridad de sostenibilidad financiera impone dinámicas aceleradas que impiden la adaptabilidad de los servicios financieros a los sectores metas (pequeños y medianos productores con buen potencial de desarrollo) y se corre el riesgo de sustituirlos por otros menos riesgosos, dejando de un lado el objetivo de “desarrollo”. No se sabe si será una estrategia temporal para alcanzar rápidamente la autosostenibilidad, dar crédito a un sector menos riesgoso y por ello menos necesitado del crédito de los Bancos Locales, para poder brindar crédito a unos pocos marginados del financiamiento convencional. No sabemos que porcentajes de cada sector será atendido por los Bancos en la nueva expansión.

- Por la necesidad de aumentar la cartera se puede aceptar intermediar dinero de fuentes de financiamiento muy costosas, que encarezcan demasiado el crédito que llega a los productores y ponga en riesgo la sostenibilidad del Programa en sí.
- √ La expansión programada pasaría de 3,500 beneficiarios actuales a 12,000 para el 2001, además de 2 millones de dólares a 16 millones. Esta expansión implica tener presente los siguientes riesgos :
- Una elección de usuarios menos depurada: con menos información y menos estrictos en la selección (pone en riesgo la cartera sana).
 - Debilitamiento de la relación personal que caracteriza al crédito no convencional y ha permitido la permanencia de algunos usuarios pese a la competencia que facilita ofertas en condiciones más favorables.
 - Menos posibilidades de brindar un seguimiento que propicie que los beneficiarios realicen un uso eficiente del crédito.
 - El comité de crédito jugará un rol cada vez menos protagónico, aunque se contraten más inspectores para cubrir las visitas. Estarán incapacitados para opinar sobre los beneficiarios : la honradez, experiencia, iniciativa, etc., salvo sobre los aspectos cuantificables que son levantados en la solicitud de crédito.

Cuadro 3: Tercera etapa del Programa de Financiamiento Local (1997-2001)

Estrategia	Objetivos	Políticas
Integrar el sistema de Bancos Locales, como sucursales de una entidad de servicios financieros a nivel nacional.	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la eficiencia financiera y económica de los mercados locales, ofreciendo servicios financieros de crédito y ahorro a pequeñas y medianas empresas rurales a fin de mejorar la competitividad de las mismas. • Consolidar la construcción de una Red de Bancos Locales sostenibles financieramente y arraigados en las demandas y características de las economías locales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Suprimir la cogestión y hacer que los Bancos funcionen como sucursales. • Manejar un volumen mayor de cartera. • Introducir el crédito de inversión. • Aumentar el plazo del crédito de corto plazo. • Homogeneizar la metodología e instrumentos de selección de beneficiarios. • Aplicar políticas de montos, plazos y tasas de interés que se correspondan con los requerimientos de sostenibilidad financiera del Fondo y de los BL y a las características zonales. • Aumentar las tasas de interés. • Reducir costos de operación. • Regresar las aportaciones a los socios. • Captar ahorro para autofinanciarse. • Iniciar operaciones en otros territorios.

2. Racionalidad de los giros del PFL

2.1. Definición de Banco Local

Los cambios en la concepción de lo que es un Banco Local, ilustran mejor los cambios de estrategia y objetivos del Programa de Financiamiento Local :

- ✓ En 1990 los Bancos Locales son un medio para generar organización local y crear poderes y contrapoderes locales que sustituyan las organizaciones partidistas que no respondían a las necesidades del campesinado, se utilizaba el crédito en especie como una vía para dar respuesta a un problema concreto : necesidad de recursos para producir.
- ✓ En 1994 se define como : “...una entidad de servicios financieros y a la vez una organización social de autogestión de dichos servicios. Es una institución que busca sostenibilidad económica y la oferta de servicios al más bajo costo posible y adaptada a las necesidades de sus beneficiarios”.¹
- ✓ En 1997 se define : “una institución de intermediación financiera que se orienta con una **estrategia de negocio en la que logra su sostenibilidad y competitividad** penetrando segmentos del mercado -beneficiarios- que sin ser la mejor oportunidad de negocio financiero, debido a los costos de operación y el riesgo relativo que representan, son interesantes desde el punto de vista del interés económico de la nación. Al mismo tiempo que los beneficiarios de estos servicios logran mejorar su competitividad en el mercado financiero local.”²

Estos cambios de conceptualización y de métodos (autogestión, cogestión y Banco de desarrollo) del Programa de Financiamiento Local nos hace plantearnos una serie de pregunta :

1. ¿Qué ha motivado el paso de un método a otro ?
2. ¿Estos cambios implican cambios de población meta ?
3. ¿De dónde ha surgido la necesidad de cambio, de Nitlapán o de los beneficiarios ?
4. ¿Estos cambios son solamente de metodología o también de concepción del desarrollo ?

2.2. Reflexión sobre el origen de los cambios

Con la metodología de la educación popular a partir de la pedagogía de Paulo Freire en A.L. muchos grupos que buscaban alternativas a la pobreza y el subdesarrollo vieron en la toma de conciencia de los individuos y la organización popular la salida a estos problemas. Consignas como “el pueblo unido jamás será vencido” reflejan este tipo de concepción. Se pensaba que la fuerza de los pobres estaba en su capacidad de organizarse para responder a sus necesidades. En Nicaragua se fomentó la organización popular pero el eje articulador era

¹ Estrategia del PFL para el desarrollo local 1994.

² Programa de Desarrollo Local 1997 - 2001.

la actividad partidaria y no tanto las necesidades de los grupos sociales, tanto así que hasta los nombres tenían que llevar el apellido de “sandinista” que reflejaba su claro cariz político.

Nitlapán en sus orígenes participaba de esta concepción y fomentó la organización popular en torno a las necesidades más sentidas de los campesinos, la tierra y la producción. Siempre se vio con malos ojos a las distintas mediaciones que intermediaran cualquier tipo de relación, política, económica o social, por ser eso mismo mediaciones distintas de lo local. Se buscaba crear poder local y su correspondiente contrapoder para mantener la pureza de la organización.

Nitlapán creía que la organización popular del campesinado era una salida de la pobreza, sobretudo si esa organización respondía a los problemas reales de la gente y no eran un simple pretexto para la manipulación política.

El crédito desde este punto de vista era un instrumento que respondía a un doble objetivo, era un medio para generar organización y respondía a la necesidad de financiamiento de la población.

Después de tres años de trabajo Nitlapán se dio cuenta de que el esfuerzo organizativo se estaba diluyendo, porque el sector que se buscaba organizar parecía estar vacunado contra la organización, era difícil crear el poder y el contrapoder local que evitara los problemas de abusos. Al mismo tiempo miraba que el crédito en especies o el crédito atado no estaba resolviendo los problemas de la gente, porque sus necesidades eran complejas, cada unidad económica necesitaba decidir sobre el uso del crédito, por lo que se introdujo el crédito de libre disponibilidad o crédito abierto y comenzó a relegar el objetivo organizativo.

Las operaciones fueron creciendo y el Programa al no encontrar la respuesta local esperada necesitaba ir sustituyendo el vacío del poder local con mayor presencia en los territorios y decidió dar el **giro a cogestión**.

Cuando dio ese giro también hizo una elección, no se le podía dar crédito a todos y debía de ser rentable para garantizar permanencia en los territorios. Abandona a los más pobres y poco diversificados que no dan garantía de rentabilidad y deciden focalizarse en los sectores de pequeños y medianos productores (campesinos finqueros y finqueros) que respondían mejor al crédito, siendo consecuentes con la teoría del “Campesino finquero”, que es considerado el motor de desarrollo del país por ser un generador neto de divisas y de empleo, beneficiando indirectamente a los más pobres. Se pasa al pensamiento de que cualquier crecimiento económico venga de donde venga es bueno y se abandona la prioridad de la organización local.

Es este proceso el Programa de Financiamiento Local se fue volcando hacia adentro, cada vez se convertía en algo más parecido a un Banco que a una organización campesina. Las dinámicas iban haciendo que los Bancos se constituyeran en reales poderes locales, donde se decidía dar, negar o quitar recursos de capital a cualquier unidad económica.

El Programa había generado capacidad para crecer y las fuentes de recursos se agotaban, es cuando los financiadores (BID) ofrecen dar una fuerte cantidad de recursos para que sean intermediados por los Bancos Locales. Sin embargo, para poder intermediar esos fondos necesitan constituirse como Banco de Desarrollo y estar autorizados por la Superintendencia de Bancos, que ya estaba encima del Programa porque veía que estaban manejando demasiado dinero.³

Entonces se da el **giro a sucursales**, con miras a constituirse en un “**Banco de Desarrollo**”. El giro responde a las necesidades internas de expansión de las operaciones del Programa, a los requerimientos de recursos de capital, al ofrecimiento de los financiadores, a la presión de la Superintendencia de Bancos y a la nueva concepción de desarrollo.

Este giro hace que el programa se vuelque aún más hacia adentro y que la rentabilidad pase a ser prioridad número uno. Pero al mismo tiempo genera un debate a lo interno de Nitlapán sobre las metodologías de desarrollo y los retos que enfrenta actualmente el Programa de Financiamiento Local.

Tal como lo formuló Marcelo Rodríguez⁴ : “...el problema es que la profesionalización del programa (lo interno) no ha sido igualitaria con una profesionalización del usuario (lo externo) en el empleo del crédito. Lograr lo último es el objetivo del “Fomento empresarial” pero sus operaciones no pueden expandirse con la misma facilidad que los servicios financieros.”

³ Ver distintos escenarios escritos por Peter Marchetti y Eberth Hernández.

⁴ Director del programa de fomento empresarial de Nitlapán - UCA.

Cuadro 4 : Racionalidad de los cambios de metodologías

Criterios para pasar de un método a otro	Autogestión	Cogestión	Banco de Des.
Dominio del entorno socioeconómico, mayor relación de los Bancos Locales con los beneficiarios.	Existía poco dominio del entorno y un poder incipiente.	Poder compartido. Aumentó la relación de Nitlapán con JD.	El Nitlapán tiene el poder de dar, negar y quitar el crédito.
Diseñar servicios cada vez más adaptados a la diversidad de actores locales.	Crédito en especies	Crédito monetario aportación forzosa.	Crédito y ahorro.
Lograr que existan organizaciones o instituciones garantes de los recursos financieros y de la sostenibilidad de las operaciones.	Los garantes locales no lograron estructuras consolidadas	Garante Nitlapán y las juntas directivas (JD)	Nitlapán
Para lograr mayor cobertura y sostenibilidad o rentabilidad de las operaciones : <ul style="list-style-type: none"> • Aumentar el volumen de cartera por Bco. • Aumentar el # promedio de beneficiarios por Banco Local. • Bajar los % de mora • Bajar los % de saneamiento de la cartera • Aumentar la ganancia neta • Aumentar la rentabilidad neta después de distribución de excedentes. • Aumentar el autofinanciamiento 	Baja rentabilidad	Aumentó la rentabilidad pero llegar a ser sostenibles.	Se garantiza la rentabilidad.
Profesionalizar al personal de los Bancos Locales y modernizar su infraestructura bajar los costos de operación y mejorar la eficiencia : <ul style="list-style-type: none"> • Contabilidad profesional • Sistema de información computarizado • Aseguramiento de planes, seguimiento y evaluación de los Bancos Locales • Formación aplicada a actores locales del sistema de intermediación financiera • Asistencia técnica a los Bancos • Equipar los Bancos con local propio, cajas fuertes y mobiliario de oficina. • Evitar los abusos de poder y la corrupción 	No existía profesionalismo	Se inició a profesionalizar y se empezó a convertir en Banco.	Ya es un Banco y funciona como tal.
Lograr desarrollo de las unidades económicas beneficiarias a través de la capitalización y diversificación de las mismas : <ul style="list-style-type: none"> • Evitar el sobreendeudamiento • Evitar las ejecuciones de garantías • Evitar que las unidades económicas vendan sus bienes para pagar el crédito. • Mejorar la capacidad de negociación de los productores. • Crear contrapartes locales • Retener a los beneficiarios, disminuir los problemas de pago. 	El esfuerzo de organizar a los campesinos enfrentó muchos “embudos de poder local”. Los pobres no capitalizaron con crédito en especies.	Se prioriza el sector de campesinos y finqueros, los resultados son mejores pero todavía no se ha demostrado que es rentable financiar a ese sector.	Demostrar que es viable financiar al sector escogido como motor del desarrollo. Crear mecanismos que garanticen la rentabilidad del crédito para el Banco y la U.E.. Crear un fondo de fomento con las utilidades.

3. Las actuales políticas de financiación

A continuación se explican las políticas de financiación de la Red de Bancos Locales en 1997, con el objetivo de determinar la adaptabilidad de las mismas a los requerimientos de las unidades económicas beneficiarias. Se aclara que no existen políticas homogéneas, cada Banco Local de los 16 que conforman la Red posee sus propias políticas.

3.1. Política de selección

Los criterios de selección de los beneficiarios de los Bancos Locales, están basados principalmente en la capacidad de pago. El procedimiento inicia cuando el beneficiario se presenta en el Banco Local y llena la solicitud de crédito, la que tiene diferentes costos por Banco Local e incluye el costo de la inspección pre-crédito.

En Matiguás y Pueblo Nuevo no cobran el trámite de selección. De los que cobran el más costoso es San José de Masatepe que cobra C\$6 córdobas, seguido por Nancimí con C\$5, por último están Los Altos de Masaya que son los que cobran menos, C\$3.

No tenemos la información del resto de los Bancos Locales, pero sabemos que se manejan en un rango de C\$3 a C\$6 córdobas.

En la solicitud de crédito se recauda la información sobre los ingresos y egresos, capital fijo y garantías, determinando cuánto es su capacidad de pago, pero en la mayoría de los Bancos no se ha logrado utilizar el flujo de efectivo para establecer las fechas de pago del crédito.

Cada Banco utiliza su propio formulario, sin embargo, se está introduciendo un nuevo y único formulario que es difícil de llenar para los inspectores de crédito, lo que no permite que cumpla su fin de recaudar información para evaluar el impacto del crédito en el beneficiario y para la adecuación del crédito a los flujos de ingresos entre otras utilidades.

El segundo paso es la inspección de la unidad económica, donde se constata que todo lo dicho por el solicitante es cierto.

Al final pasa a un Comité de crédito compuesto por el Gerente del Banco y el inspector de crédito, en algunos Bancos es ampliado porque incluye a más personal del Banco. Esta modalidad está cambiando la naturaleza del crédito participativo. A pesar de que los inspectores son de la localidad, no existe organización en torno al crédito, que es una de las características más importantes del crédito no convencional.

Wiwili es el único Banco Local que continua utilizando la consulta a Comités Comarcales para la asignación del crédito.

Los criterios para negar un crédito son fundamentalmente : incapacidad de pago (presumible a partir de sus ingresos netos), malas referencias crediticias de otras fuentes de financiamiento y haber presentando incumplimiento en el pago de las cuotas de préstamos anteriores del Banco Local.

Interfiere en la no asignación del crédito, los retrasos en la realización de la inspección de la unidad económica, ya que en muchos casos cuando el inspector llega a la unidad económica, el beneficiario buscó como resolver la necesidad del financiamiento con otras fuentes familiares, prestamistas u otros, o pasó el tiempo oportuno para hacer la inversión y el crédito llegó demasiado tarde, por lo que el inspector decide no otorgar el crédito o el beneficiario decide no recibirlo. En algunos casos nunca llegan a realizar la inspección.

3.2. Sistema de garantías

El sistema de garantía ha evolucionado de contratos de mutuo que casi no se están utilizando a otros mecanismos de mayor efectividad para la recuperación del crédito, como son : La garantía prendaria que consiste en la venta directa del beneficiario al Gerente del Banco del bien que respalda el crédito, como son vacas, bueyes, camionetas, entre otros. Si es ganado, el Banco tiene inscrito un fierro que se utiliza para herrar el ganado en garantía, de manera que si el beneficiario cae en mora y no cancela su crédito se le puede ejecutar la garantía simplemente con no realizar la devolución de lo que él vendió al Banco. En el período en que el crédito está vigente, el cliente conserva la prenda de hecho pero no de derecho.

Cuando el beneficiario cumple se realiza otra venta directa, donde el Gerente del Banco le devuelve la prenda al Beneficiario.

La otra garantía que está siendo utilizada es la hipotecaria, donde el beneficiario pone de respaldo sus tierras o la casa, a cambio del crédito. En ambas garantías, prendaria e hipotecaria, se solicita un fiador solidario.

Siempre las garantías sobrepasan el valor del crédito para garantizar la recuperación del mismo. Debería de existir un porcentaje de cobertura de la garantía, que cubra el cien por ciento del crédito, que no sobrepase demasiado el monto de crédito para protección del cliente.

El beneficiario paga al abogado normalmente C\$30 por la declaración jurada de la posesión del bien o prenda que se pondrá como garantía, posteriormente cobran de C\$ 50 a C\$100 por la escritura de venta directa (carta venta) de ese bien al Gerente del Banco Local.

Si es hipoteca es más costoso, cobran de C\$5 a C\$10 por cada mil córdobas del valor de la hipoteca, más C\$100 de la inscripción en el Registro de la Propiedad.

En la mayoría de los Bancos Locales deciden utilizar garantía prendaria cuando los montos no son tan grandes (menores de C\$5,000 ó de C\$9,000), cuando son montos grandes utilizan la garantía hipotecaria.

El contrato de mutuo, es el único que no tiene ningún costo, pero es el más riesgoso como garantía, porque es un compromiso basado en los valores morales del beneficiario.

El sistema de garantía tiene costos fijos que encarece el crédito a los que reciben montos pequeños y lo abarata a los que reciben montos altos de crédito, es urgente adaptar el costo de los trámites del crédito haciéndolo proporcional al monto recibido, que paguen más al abogado los que reciben más y paguen menos los que reciben poco dinero de crédito.

Ejemplo 1:

Monto de crédito recibido.	Costo del abogado, declaración jurada y venta directa	Porcentaje dinero a pagar por el trámite
C\$1,000	C\$130	13%
C\$6,000	C\$130	0.7%

Es notable que el sistema de garantía se asemeja cada vez más al crédito convencional o bancario, que es excluyente y muy costoso en dinero y tiempo para los sectores de bajos ingresos y con problemas de legalización de sus propiedades, sin embargo, no se puede proponer sustituirlo por un sistema de garantía que ponga en riesgo los recursos financieros de los Bancos Locales.

3.3. Tasas de interés

En las tasas de interés que analizamos a continuación (ver cuadro 5) no incluyen el mantenimiento de valor, que es el verdadero costo que pagan los beneficiarios. Así mismo aclaramos que a lo que le llamamos largo plazo (3 años) en la práctica es mediano plazo, ya que el largo plazo es normalmente de 5 a 10 años.

Existe una fuerte tendencia a subir las tasas de interés, justificando que el mercado financiero está estableciendo esa alza en el costo del financiamiento, dónde es más evidente el aumento es en los Bancos donde le están aplicando un interés mayor a los nuevos beneficiarios : San Juan de la Concepción, Los Altos de Masaya, El Comejen y Banarte. En los demás Bancos han subido las tasas de interés parejo para nuevos y viejos beneficiarios, pero el aumento no ha sido tan fuerte como en los antes mencionados.

Para la producción agropecuaria y la pequeña industria existen tasas de interés diferenciadas, solamente en los Bancos de Masaya rural : Los Altos, El Comejen y El Valle, se está introduciendo una tasa de interés única para la producción agropecuaria y para comercio o servicio.

Los que cobran los intereses más bajos a la producción agropecuaria son : Matiguás, Wiwili, San José de Masatepe y Somotillo, están en un rango de 1.5% a 1.75% mensual.

Los que cobran las tasas de interés más altas a la producción agropecuaria son : Los Altos, El Comejen y El Valle cobran 3%; le siguen San Juan de La Concepción y Nancimí con 2.5%. Banarte ha aumentado el interés a la pequeña industria hasta 3%.

Cuadro 5 : Tasas de interés mensuales sin incorporar mantenimiento de valor (1%)

Bancos	Producción	Comercio y servicio	Observaciones
San José de Masatepe	1.66%	3.5%	No diferencia corto y largo plazo ni pequeño y gran comercio/ser
Nancimí	2.5% L/P 3% C/P	3%	
Pueblo Nuevo	3%	3.5% pequeño 4% grande	
San Juan de la Concepción	2.5%	3% viejos 3.5% nuevos	A los nuevos beneficiarios se les cobra un interés mayor
Los Altos de Masaya	2% viejos 3% nuevos	2% viejos 3% nuevos	No hay interés diferenciado para la producción.
El Comejen	2% viejos 3% nuevos	2.5% viejos 3% nuevos	Se está introduciendo una tasa de interés única
El Valle	3%	3%	No hay interés diferenciado para la producción.
Banarte	2% viejos 3% nuevos	3% viejos 4% nuevos	A los nuevos beneficiarios se les cobra un interés mayor
Somotillo urbano, San Ramón, La Carreta y Cayanlipe	1.75%	2.5%	
Wiwili	1.6%	3.5%	
Matiguás	1.5%	3% 3.75%	El interés para comercio es mayor para Río Blanco

*Fátima y El Arenal no entregó la información.

Solamente Nancimí aplica una tasa de interés diferenciada para los pequeños y los grandes comerciantes. También Matiguás está cobrando mayores intereses a los grandes comerciantes de Río Blanco.

La tendencia es que el crédito al comercio y al servicio se maneje entre 3.5% a 4% mensual, siendo el más caro el crédito de Banarte seguido por Matiguás.

Los que cobran los intereses más bajos a los comerciantes o vendedores de servicios son los cuatro Bancos de Somotillo con el 2.5%. Seguido por Nancimí, El Valle y Matiguás que cobran 3%.

No existe una política definida para los crédito de inversión, en general el costo del crédito de corto plazo y de largo plazo es el mismo, no es diferenciado, sólo en Nancimí existe una tasa de interés para inversión agropecuaria, cobran 2.5% al largo plazo y 3% al corto plazo.

Las tasas de interés que aplican los Bancos Locales no son baratas, representan un alto costo para el productor, si consideramos que difícilmente se encuentran niveles de rentabilidad del 36% anual (3% mensual) en la producción agropecuaria y en la pequeña industria.

3.4. Tamaño de los montos

Los montos más altos están colocados en el sector comercio y transporte, el monto de crédito más grande es de US\$ 6,000 dólares. Los montos pequeños están colocados en la agricultura y en el pequeño comercio, se mantienen en un rango de US\$100 a US\$500.

Para el crédito de inversión o de mediano plazo los montos andan por los US\$ 1,000, los que son utilizados en la compra de ganado (bueyes, vacas, etc.), no se está invirtiendo en plantaciones o infraestructura porque ese tipo de inversión requiere de plazos mayores (largo plazo) de 5 a 10 años y los Bancos Locales no tienen fondos que les permitan otorgar ese tipo de crédito.

Los tamaños de crédito dependen de lo que solicita el beneficiario, a los nuevos por política se les da la mitad de los que piden y si pagan bien se les aumentan el monto al doble si su capacidad de pago lo permite, tendiendo a dar cada vez montos mayores. Este aumento no se puede dar mecánicamente, es decir, si me pago C\$1,000 ahora le toca C\$2,000, porque eso puede traerle un sobreendeudamiento, por lo tanto se toma en cuenta la capacidad de pago para aumentar los montos.

3.5. Plazos del financiamiento

Los plazos de financiamiento han subido. A la agricultura ya no se le establece plazos de 4 meses que generalmente acababan presentando problemas de pago, porque difícilmente un agricultor puede pagar un crédito en tan corto tiempo, por lo complejo que son los flujos de liquidez, el funcionamiento del mercado de los productos y las eventualidades climáticas.

Los nuevos plazos de financiamiento de 9 ó 12 meses de corto plazo para la agricultura son más favorables para el productor. El técnico del Banades de Masaya considera que un productor no puede pagar un crédito en 4 meses porque es casi seguro que caerá en mora. Con la nueva modalidad si al productor le va mal en la primera, por sequía o exceso de lluvias, puede recuperarse en la postrera y pagar sin problemas.

Los plazos del financiamiento puede ser una de las políticas más difícil de adaptar a las necesidades de los productores principalmente agropecuarios, porque se presentan casos en que el plazo de financiamiento no coincide con los plazos para que la actividad en que se invirtió de frutos. Por ejemplo un crédito de 18 meses para vaquillas, el productor no puede pagar con la venta del ternero y capitalizarse, al quedarse con la vaca, ya que en ese plazo su única salida es vender la vaquilla para pagar el crédito y no obtener ningún provecho del financiamiento.

En este año se empezó a dar créditos de 2 ó 3 años de duración, pero se están utilizando principalmente para la compra de ganado. Todavía no se realizan inversiones en plantaciones o infraestructura productiva.

El Valle es el único Banco que no ha entregado ningún crédito de largo plazo, en los demás aunque sean pocos ya han colocado créditos de 2 ó 3 años.

Para el comercio se mantienen los créditos cortos de 4 ó 6 meses. En Nancimí y Pueblo Nuevo se ha introducido el crédito de mediano plazo, que dura de 12 a 18 meses.

Cuadro 6 : Plazos de financiamiento en meses

Bancos	Corto plazo	Largo plazo	Observaciones
San José de Masatepe	Agropecuario 9 Comercio 5-9	36	
Nancimí	12-18	36	Mediano 12-18
Pueblo Nuevo	12-18	36	Mediano 12-18
San Juan de la Concepción	12	30	
Los Altos de Masaya	10	24	
El Comejen	8-10	22-36	
El Valle	6 8-16		
Banarte	12	36	
Somotillo urbano	Comercio 6-12 Agropecuario 8	24	
Somotillo rural: San Ramón, La Carreta y Cayanlipe	Comercio 6-18 Agropecuario 8	36	
Wiwilí	Ganado 18 Agricultura 12	36-48	
Matiguás	Agropec. 12 Comercio 4-12	36	Casi no hay de largo plazo

3.6. Política de recuperación y seguimiento

Una vez colocado el crédito existe un sistema de seguimiento de los créditos establece una política de visitas post-crédito, normalmente una o dos por crédito, en caso de mora la cantidad de visitas sube dependiendo del tiempo que dure el retraso. Cabe mencionar que muchos productores resultan resentidos por esta política de visitas, porque consideran que si no han presentado ningún problema de retraso, no hay motivo para que los lleguen a visitar.

Sin embargo, estas visitas son importes para mantener el contacto con los beneficiarios y prever posibles problemas de recuperación, por lo tanto es necesario aclarar de ante mano a los beneficiarios que se realizan visitas obligatorias o de rutina, para que esperen la visita del inspector y no se sienta mal, así mismo insistir con los inspectores que no cobren en la calle y que sean amables, porque éste tipo de mal entendidos a hecho que se retiren algunos buenos clientes de los Bancos Locales.

Las modalidades de recuperación varían notablemente de un Banco a otro (ver cuadro 7) la mayoría establece cuotas mensuales para el comercio y el servicio, sólo Nancimí y Pueblo Nuevo adapta el crédito en cuotas quincenales, mensuales, bimensuales o trimestrales para ese sector. Banarte sólo ofrece modalidades quincenales y mensuales.

También es generalizado que los crédito de corto plazo para la agricultura se pagan al vencimiento del plazo, solo Los Altos y El Comejen establecen la recuperación en dos cuotas una a los 6 meses y otra al vencerse el plazo, a los 9 meses.

El crédito de mediano plazo al que le llamamos largo plazo para el caso de los Bancos Locales, se recupera a través de cuotas anuales, que son establecidas a la fecha que se entregó el crédito y no con relación al mes de mayor liquidez del productor.

En Somotillo, Wiwilí y Matiguás existen planes de pago que van recuperando el crédito en cuotas anuales pero proporcionalmente, por ejemplo: el 25% en los dos primeros años y el 50% en el último año.

Donde hay pocas alternativas es para la pequeña industria que está siendo tratada con modalidades de recuperación iguales a las del comercio y la venta de servicios, que no incorporan ningún proceso de producción, lo que puede explicar el fuerte retiro de este sector del los Bancos Locales (ver inciso 4 sobre los retiro de beneficiarios).

Las modalidades de recuperación son sumamente importantes para permitir la capitalización, pero también muy difíciles y costosas de adecuar, sin embargo, algunos Bancos han realizados mayores esfuerzos que otros.

Cuadro 7 : Modalidades de recuperación de los préstamos

Bancos	Producción	Comercio	Observaciones
San José de Masatepe	Al vencimiento Cuotas anuales	Cuotas mensuales	
Nancimí	Al vencimiento Cuotas anuales	Cuotas mensuales, bimensuales y trimestrales.	
Pueblo Nuevo	Al vencimiento Cuotas anuales	Cuotas mensuales, bimensuales y trimestrales.	
San Juan de la Concepción	Al vencimiento	Cuotas mensuales	
Los Altos de Masaya	2 cuotas a la mitad del plazo y al vencimiento Cuotas anuales	Cuotas mensuales	
El Comejen	2 cuotas a la mitad del plazo y al vencimiento Cuotas anuales	Cuotas mensuales	
El Valle	Al vencimiento	Cuotas mensuales	
Banarte	Cuotas quincenales y mensuales.	Cuotas quincenales y mensuales.	No hay modalidades bimensuales o trimestrales para la pequeña industria.
Somotillo urbano	Al vencimiento Cuotas anuales	Cuotas mensuales	
Somotillo rural: San Ramón, La Carreta y Cayanlipe	Al vencimiento Planes de pago diferenciados	Cuotas mensuales	
Wiwilí	Planes de pago diferenciados Cuotas anuales	Cuotas mensuales	
Matiguás	Al vencimiento Planes de pago diferenciados Cuotas anuales	Cuotas mensuales	

3.7. Política de sanciones y estímulos

Las sanciones se reducen a la aplicación de una multa por mora. Los Bancos que cobran el interés por mora más bajo son : Los Altos, El Comejen y El Valle (1% y 1.5%), seguido por San Juan de la Concepción 2% y Matiguás 2.5% (ver cuadro 8). En los que no cobran tan caro tenemos de último a Nancimí y Pueblo Nuevo con 3%.

Cobran una multa fija y castigan más a los que reciben montos pequeños, porque no importa que monto esté en mora, deben de pagar por día de atraso C\$2 en San José de Masatepe y C\$3 en Banarte. Estos Bancos son los que tienen una política incoherente con el objetivo de recuperación, porque un beneficiario que debe mucho dinero no le va a preocupar pagar una multa de C\$2 ó C\$3 córdobas porque no le afecta, pero un pequeño productor o comerciante que debe poco dinero si le es bastante costoso pagar esa multa.

Ejemplo 2 :

Monto de crédito recibido. Se supone que todo el crédito cayó en mora	Cantidad de días de mora	Porcentaje dinero a pagar con relación al monto
C\$1,000	10 días x C\$3 = C\$30	3% (C\$30)
C\$10,000	10 días x C\$3 = C\$30	0.3% (C\$30)

De los que sancionan con un interés más alto por mora sobre la cuota o el monto vencido son : todos los Bancos de Somotillo y Wiwilí, que establecieron el 5% mensual.

Cuadro 8 : Política de sanciones por mora

Bancos	Costo fijo en C\$	Interés mensual sobre cuota o monto vencido
San José de Masatepe	C\$2	
Nancimí		3%
Pueblo Nuevo		3%
San Juan de la Concepción		2%
Los Altos de Masaya		1%
El Comejen		1%
El Valle		1.5%
Banarte	C\$3	
Somotillo urbano		5%
Somotillo rural: San Ramón, La Carreta y Cayanlipe		5%
Wiwilí		5%
Matiguás		2.5%

La política de estímulos es la menos audaz, probablemente porque la competencia con otras fuentes de financiamiento todavía no es fuerte, pero a medida que se vayan metiendo a determinados segmentos del mercado deberán hacer más atractivo el servicio de los Bancos Locales. Actualmente el único estímulo es garantizar la el aumento progresivo de los montos de crédito y en el caso de un buen cliente se le resuelve de inmediato su solicitud de crédito.

4. La mora y los retiros de beneficiarios

La mora y los retiros de beneficiarios son dos problemas fundamentales que tienen relación con las políticas de los Bancos Locales. Si el Programa de Financiamiento Local se convertirá en un Banco de Desarrollo, debe de adaptar sus metodologías para superar los efectos negativos que pueden estar causando a los beneficiarios la falta de adecuación de las políticas de financiación que descapitalizan a las unidad económica beneficiarias o no responden a sus expectativas.

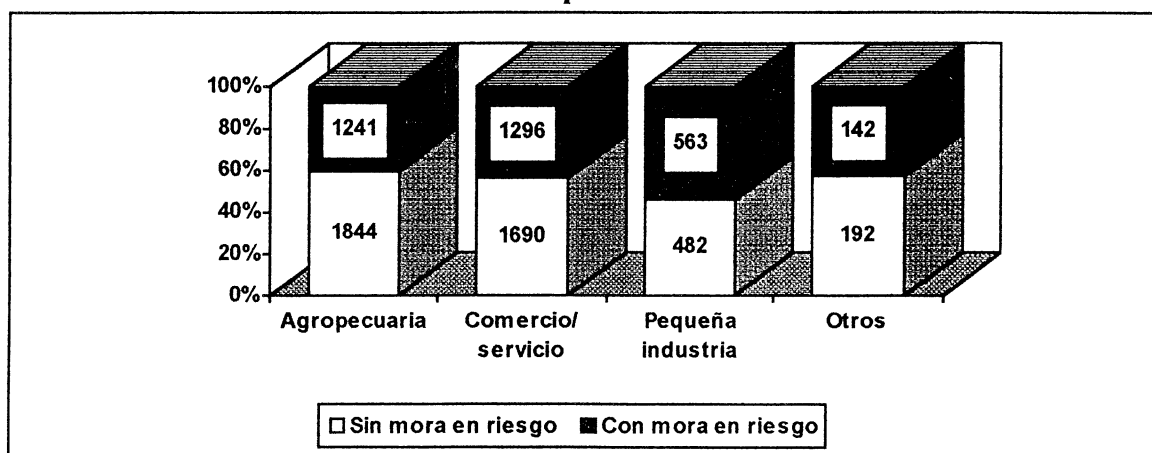
Los Bancos Locales también salen afectados por los retiros y la mora, al elevarse los costos del seguimiento de los crédito o de selección de nuevos beneficiarios. Esta problemática puede alertar sobre la aún frágil institucionalidad de los Bancos Locales.

4.1. Características de los beneficiarios morosos de los Bancos Locales

Abordaremos las principales características de los beneficiarios que han presentado problemas de mora, utilizando los datos del Sistema de Información de los Bancos Locales en un período de 1991 a 1996.

- ✓ El 70% de los colectivos son morosos, seguido por el 45% de las mujeres y el 42% de los hombres.
- ✓ De los morosos el 40% son comerciantes o vendedores de servicios, el 38% productores agropecuarios, el 17% pequeña industria y el 4% otros.

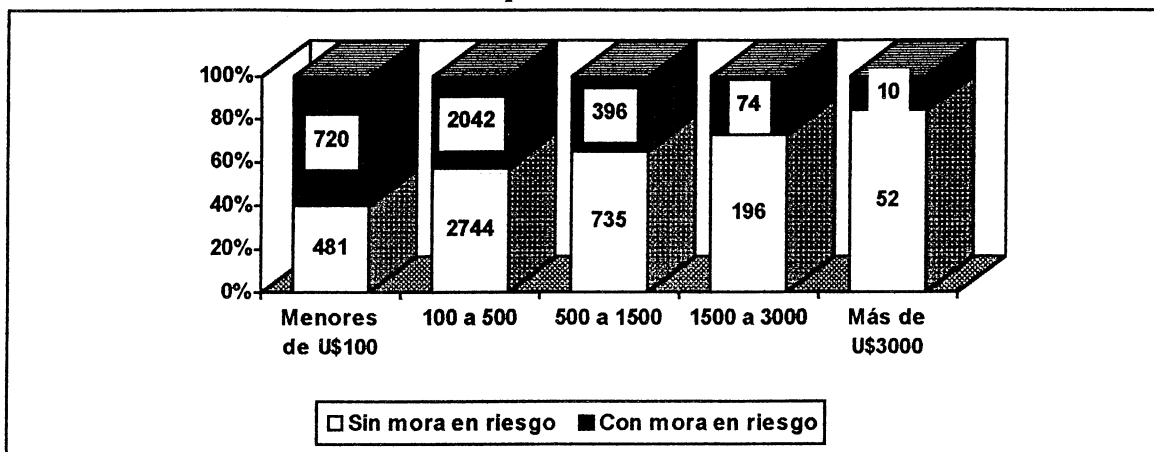
Gráfico 1 : Morosos por actividad económica



- ✓ El 46% de los que recibieron crédito de corto plazo y el 35% de los que recibieron largo plazo tuvieron mora en riesgo, esto demuestra que los plazos de financiamiento juegan un papel importante en las causas de mora (si aumentan los plazos disminuye la mora).
- ✓ Mientras aumentan los montos de crédito baja la cantidad de beneficiarios que presentan mora. Cayó en mora el 60% de los que recibieron montos de crédito menores de cien

dólares. El 43% de los que recibieron entre U\$100 a U\$500 cayeron en mora, el 35% de U\$ 500 a U\$1500, el 27% de U\$1500 a U\$3000 y el 16% de los que recibieron más de U\$3000.

Gráfico 2 : Morosos por tamaño de montos de crédito



- ✓ Se supone que los que caen en mora dentro del plazo posteriormente caen en mora en riesgo, pero el 55% de los morosos en riesgo no presentaron mora dentro del plazo, principalmente porque debían cancelar al vencimiento del plazo del financiamiento. La tendencia actual es que aumente la mora dentro del plazo principalmente por falta de adecuación de los planes de pago.
- ✓ En términos globales la pequeña industria es la que presenta mayor mora en riesgo, de cada U\$ 100 dólares de crédito que se le entrega a este sector U\$18 dólares han caído en mora en riesgo, el segundo lugar lo ocupa la producción agropecuaria con U\$11 dólares de mora en riesgo de cada cien y por último el comercio y los servicios con U\$ 8 dólares.
- ✓ Dentro de la pequeña industria los que presentan mayor riesgo son los beneficiarios que reciben montos grandes de corto plazo, son los que ponen en riesgo U\$23 dólares de cada U\$100 que se les entrega de crédito. Esta observación es importante, porque probablemente estamos cometiendo el error de tratar a un sector productivo como a un sector de servicios, porque esa modalidad de crédito es más adaptada para los grandes comerciantes y transportistas.
- ✓ Los beneficiarios que ponen menor cantidad de capital en mora en riesgo, son los productores agropecuarios y los comerciantes que reciben montos grandes (mayores de U\$500) y de largo plazo (mayores de 12 meses), los primeros ponen en riesgo U\$7 de cada cien dólares de crédito y los segundos U\$4 de cada cien.

Cuadro 9 : La mora en riesgo según la colocación de cartera 1991-96

	Beneficiarios		Crédito		Mora riesgo		Mora/ crédito
Agropecuario	3085	43%	2091843	43%	225697	47%	11%
Peq. industria	1045	15%	480017	10%	86424	18%	18%
com/serv	2986	42%	2257430	47%	170608	35%	8%
Total	7116	100%	4829290	100%	482729	100%	

Cuadro 10: La mora en riesgo según la colocación de cartera y las modalidades de financiamiento 1991-96

Modalidades de crédito	Cantidad	%	Mora	%	Crédito	%	Mora/ crédito
Agropecuaria	casos		acumulada		acumulado		
Montos pequeños a corto plazo	2,010	65%	92,940	41%	620,085	30%	0.15
Montos pequeños a largo plazo	514	17%	41,643	18%	285,717	14%	0.15
Montos grandes a corto plazo	152	5%	23,525	10%	270,114	13%	0.09
Montos grandes a largo plazo	409	13%	67,589	30%	915,927	44%	0.07
	3,085	100%	225,697	100%	2,091,843	100%	0.11
Pequeña	Cantidad	%	Mora	%	Crédito	%	Mora/
Industria	casos		acumulada		acumulado		crédito
Montos pequeños a corto plazo	920	88%	55,648	64%	318184	66%	0.17
Montos pequeños a largo plazo	9	1%	500	1%	3789	1%	0.13
Montos grandes a corto plazo	79	8%	19,640	23%	87162	18%	0.23
Montos grandes a largo plazo	37	4%	10,636	12%	70882	15%	0.15
	1,045	100%	86,424	100%	480017	100%	0.18
Comercio y	Cantidad	%	Mora	%	Crédito	%	Mora/
Servicio	casos		acumulada		acumulado		crédito
Montos pequeños a corto plazo	2066	69%	93616	55%	735134	33%	0.13
Montos pequeños a largo plazo	77	3%	4157	2%	46106	2%	0.09
Montos grandes a corto plazo	411	14%	42737	25%	766689	34%	0.06
Montos grandes a largo plazo	432	14%	30098	18%	709501	31%	0.04
	2,986	100%	170,608	100%	2257430	100%	0.08

- ✓ En la producción agropecuaria el 65% de los beneficiarios reciben montos pequeños de crédito a corto plazo, manejan el 30% de la cartera y el 41% del monto de mora en riesgo, contra un 13% de beneficiarios que reciben montos grandes de crédito, manejan el 40% de la cartera agropecuaria y concentran el 30% del monto de mora en riesgo.
- ✓ En la pequeña industria el 88% de los beneficiarios reciben créditos pequeños de corto plazo (menos de U\$500 y menores de 12 meses), prácticamente no hay financiamiento de reactivación de este sector, que serían modalidades de crédito con montos grandes de largo plazo (más de U\$500 y arriba de 12 meses).
- ✓ El 69% de los beneficiarios de comercio son pequeños comerciantes, que poseen pulperías, vendedores ambulantes de verdura o trameros del mercado. Estos manejan el

33% de la cartera y el 55% de la mora, presentan U\$13 dólares de mora por cada cien de crédito. Sin embargo, los grandes entre corto y largo plazo son el 28% de los beneficiarios, manejan el 65% de la cartera y presentan una elevada mora en riesgo del 43%. Con este sector se debe tener sumo cuidado con relación a la mora, porque los grandes transportistas y comerciantes se pueden aprovechar de la fragilidad del sistema para no pagar el crédito y continuaran trabajando con las fuentes de financiamiento convencionales : Bancos Privados. Además este sector utiliza muy a menudo estrategia de apalancamiento, es decir, usan el crédito para pagar deudas y privilegian los momentos de liquidez para invertir en el negocio y no para pagarle al Banco Local.

Cuadro 11 : Beneficiarios que presentaron mora en riesgo (1990-96)

	Sin mora en riesgo		Con mora en riesgo		Total		Dentro de los morosos
	Cantidad	%	Cantidad	%	Cantidad	%	%
Sexo							
Hombres	2510	57.9	1822	42.1	4332	100	56.2
Mujeres	1681	54.9	1381	45.1	3062	100	42.6
Colectivos	17	30.4	39	69.6	56	100	1.2
Actividad económica							100
Agropecuaria	1844	59.8	1241	40.2	3085	100	38.3
Comercio/servicio	1690	56.6	1296	43.4	2986	100	40
Pequeña industria	482	46.1	563	53.9	1045	100	17.3
Otros	192	57.5	142	42.5	334	100	4.4
Años de recibir crédito							100
1 año	3080	60.7	1996	39.3	5076	100	61.7
2 años	1082	53.7	932	46.3	2014	100	28.7
3 años	46	13.1	306	86.9	352	100	9.4
4 años	0	0	7	100	7		0.2
5 años	0	0	1	100	1		0
Plazos de financiamiento							100
C/P (menos de 12 meses)	3267	54.4	2739	45.6	6006	100	84.5
L/P (12 mes a más)	941	65.2	503	34.8	1444	100	15.5
Tamaño montos crédito							100
Menores de U\$100	481	40	720	60	1201	100	22.2
100 a 500	2744	57.3	2042	42.7	4786	100	63
500 a 1500	735	65	396	35	1131	100	12.2
1500 a 3000	196	72.6	74	27.4	270	100	2.3
Más de U\$3000	52	83.9	10	16.1	62	100	0.3
Montos altos y bajos							100
Menores de U\$500	3225	53.9	2762	46.1	5987	100	85.2
Mayores de U\$500	983	67.2	480	32.8	1463	100	14.8
Mora dentro del plazo							
Tuvo mora en plazo	31	2.1	1459	97.9	1490	100	45
No tuvo mora en plazo	4177	70.1	1783	29.9	5960	100	55
Total general	4208	56.5	3242	43.5	7450	100	100

4.2. Causas de la mora

Basándonos en 24 entrevistas realizadas a beneficiarios de los Bancos Locales de San José de Masatepe y los Altos de Masaya y en el análisis de las políticas de financiación que se discutieron con los Oficiales de Programa, identificamos las siguientes causas de mora o de problemas de pago :

- Las eventualidades por problemas familiares (muertes, enfermedades, etc.) o por fenómenos climatológicos (sequías, excesos de lluvia) son las causas más frecuentes de mora de las unidades económicas con bajos ingresos, poco diversificadas y de economías frágiles. Además manifiestan que al no fertilizar los cultivos por falta de dinero obtienen bajos rendimientos y no generan los ingresos deseados.
- En el caso de unidades económicas más capitalizadas, encontramos finqueros con problemas de sobreendeudamiento. Se consideró que tenían una capacidad de absorción superior a la real.
- El crédito para la producción de pollos o gallinas generó problemas de pago, porque es tratado como comercio (los pagos son mensuales y la tasa de interés es alta).
- La falta de moral crediticia se presentó más en comerciantes de todo tamaño : pequeños (tramera), medianos (puesto de gas) y grande (distribuidor de carne). Estos sector.
- Las causa de mora mencionada por los transportistas es el mal estado de sus unidades de transporte.
- Pequeños productores diversificados (campesinos finqueros) presentan problemas de sobreendeudamiento, por haber recibido crédito de dos fuentes al mismo tiempo. Este tipo de problema se presenta con mayor frecuencia en zonas con fuerte presencia de ONG's y otras fuentes de financiamiento.
- Una causa de mora que debe de preocupar al Programa es el fracaso de las inversiones (realizadas con el crédito) por falta de experiencia y conocimiento. Muchos productores sueñan con obtener crédito, piensan que harán el mejor negocio de su vida, pero al recibir el crédito fracasan en su nueva empresa y terminan siendo ejecutados por el Banco Local o vendiendo algún bien para pagar la deuda.
- La falta de competitividad del sector de la pequeña industria es una causa de mora, es un sector riesgoso porque está siendo fuertemente golpeado por las políticas económicas y el Banco Local les aplica políticas de financiamiento iguales que las del sector comercio y servicios. No les otorga créditos de largo plazo ni les ofrece modalidades de pago adaptadas a sus momentos de liquidez.
- Los grandes comerciantes presentan altos montos de capital en mora en riesgo, porque utilizan estrategias de apalancamiento, es decir, solicitan un crédito para pagar otro y no

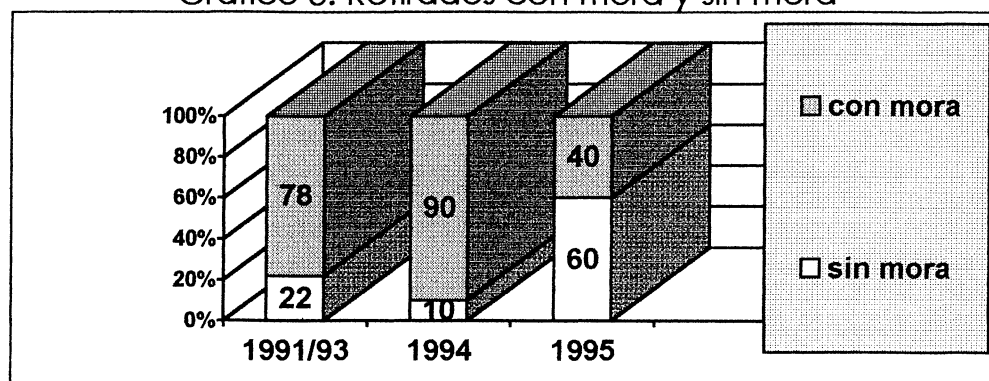
priorizan el pago al Banco Local, porque juegan con la fragilidad institucional y legal del mismo. Esto se debe a que es un sector con acceso a otras fuentes de financiamiento, que les ofrecen mayores montos y menores tasas de interés (Bancos Privados y el BANIC) y el Banco Local lo ven como emergente y no como su fuente de financiamiento principal.

- En el caso de los comerciantes en general, la justificación más común fueron las ventas bajas. Plantean que hay meses malos y buenos, sin embargo las cuotas son iguales, por lo que no pueden cumplir siempre los compromisos de pago.
- Algunos beneficiarios decidieron reinvertir el crédito y pagar el porcentaje de mora, esto está relacionado con el costo de oportunidad, para él significaba mayor beneficio no pagar a tiempo, aunque pagará posteriormente el recargo por mora.
- El problema de alcoholismo se presentó en productores que gastan sus ingresos bebiendo licor. Generalmente este tipo de solicitante de crédito debe ser identificado antes de otorgarle el financiamiento para evitar problemas de mora.

4.3. Características de los beneficiarios retirados de los Bancos Locales

La historia del PFL tiene mucho que ver con los retiros y los problemas de mora. En los primeros años los retiros fueron por problemas de pago, tomando en cuenta que en ese período los Bancos no tenían políticas de financiación definidas, existía poca cultura de pago y un sector de beneficiarios muy pobres. Al darse los giros del PFL, se observa que la mayor cantidad de beneficiarios no se retiran por problemas de pago, sino por insatisfacción con las políticas y el servicio que brindan los Bancos Locales. En 1995 el 60% de los retirados nunca presentaron mora en riesgo.

Gráfico 3: Retirados con mora y sin mora



Cuadro 12: Retirados con mora y sin mora en riesgo por año

	1991-93		1994		1995		Total	
Retirados	Cant	%	Cant	%	Cant	%	Cant	%
Con mora	474	78	1,303	90	1,002	40	2,269	57
Sin mora	133	22	143	10	1,472	60	1,711	43
Total	607	100	1,446	100	2,474	100	3,980	100

La relación de las políticas de financiamiento con estos problemas es estrecha porque debería de existir correspondencia en la aplicación de las mismas a las problemáticas que causan la mora y los retiros. Para lo cual deberíamos hacernos una serie de preguntas antes de otorgar el crédito :

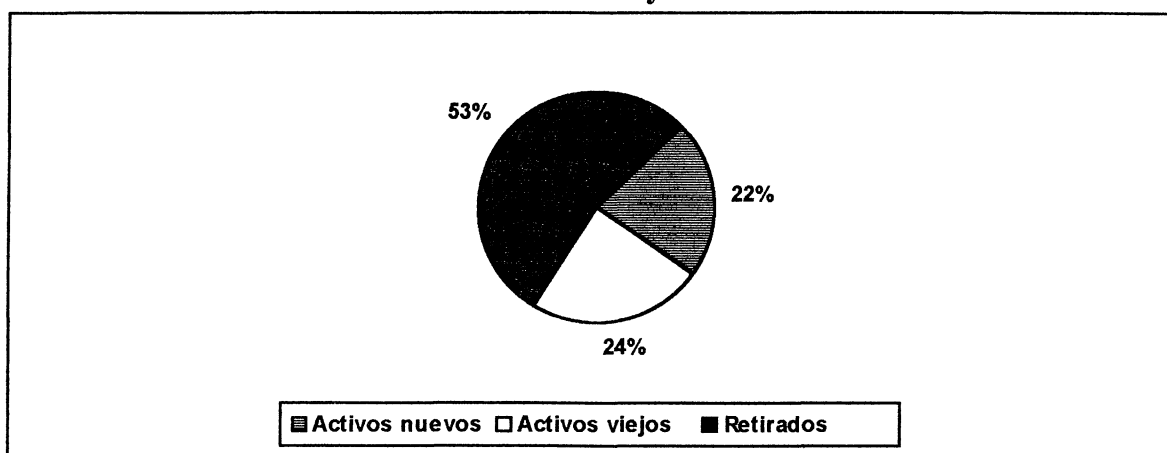
- ¿El productor tiene experiencia o conocimiento para iniciar ese negocio o cultivo?
- ¿El plazo de financiamiento y las cuotas de pago coinciden con los ingresos que el productor piensa generar con el crédito ?
- ¿El monto del crédito es el requerido para esa inversión ?
- ¿Qué porcentaje de endeudamiento representa el crédito sobre los ingresos netos ?
¿Cuál es la tendencia de precios de los productos que le generan ingresos a ese productor ?
- ¿Los pronósticos de la zona de buen invierno para la producción agrícola de este ciclo o no ?
- ¿Cómo se puede hacer para que éste productor diversifique ?
- ¿Existe un estudio de factibilidad de la inversión :
en cuánto tiempo se recupera,

- la tasa de rentabilidad es superior al costo del crédito,
cual es el valor actual neto de la inversión al cancelar el préstamo, etc. ?
- ¿Tiene deudas con otros o está gestionando crédito de otras fuentes ?

A continuación se presentan observaciones sobre el grupo de beneficiarios retirados extraídas del sistema de información de la red de Bancos Locales:

- ✓ De 7,450 beneficiarios acumulados hasta 1996, el 53.4% ha salido del sistema de crédito de la Red de Bancos Locales.
- ✓ De los 3,980 que se retiraron, 1,711 eran beneficiarios que no presentaron problemas de pago, que significan el 43% de los que no tuvieron mora en riesgo. Esta situación es preocupante porque significa que existe una masa considerable de productores o comerciantes que no salieron satisfechos del servicio que les brindó el Banco Local.

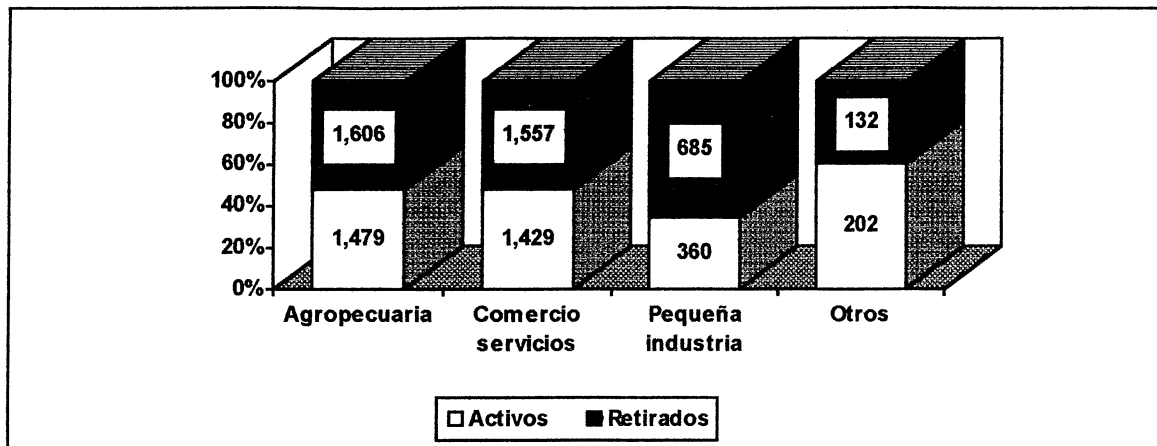
Gráfico 4: Beneficiarios activos y retirados hasta 1996



- ✓ Para 1997 se proyecta que saldrán 800 beneficiarios que estuvieron activos en 1996, siendo el 23% de los que recibieron crédito en ese año.
- ✓ Sólo el 22% de los beneficiarios del PFL acumulados hasta 1996, han permanecido en los Bancos Locales al menos por más de un año. La mayoría de los beneficiarios de años anteriores se han retirado de los Bancos Locales y no sabemos si la actual masa de beneficiarios se mantendrá en los próximos años.
- ✓ El 86% de los que se retiran recibieron crédito de los Bancos Locales solamente por un año.
- ✓ El 73% las organizaciones colectivas, como cooperativas, colectivos de trabajo, etc.; se retiraron de los Bancos Locales. Éste tipo de unidad económica es la que presentó mayor índice de mora crediticia.

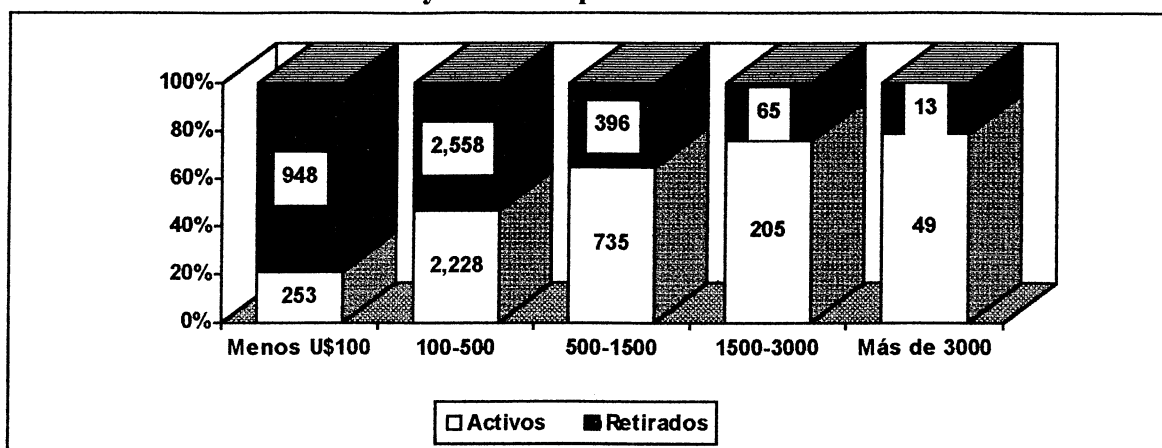
- ✓ Se retira de los Bancos Locales el 66% de la pequeña industria, el 52% del comercio y el 52% de la producción agropecuaria. Los que han recibido crédito para otros usos son los que menos se han retirado de los Bancos (el 39.5%), pero éstos son minoría con relación a las otras actividades (334 casos de 7,450).

Gráfico 5 : Activos y retirados por actividad económica



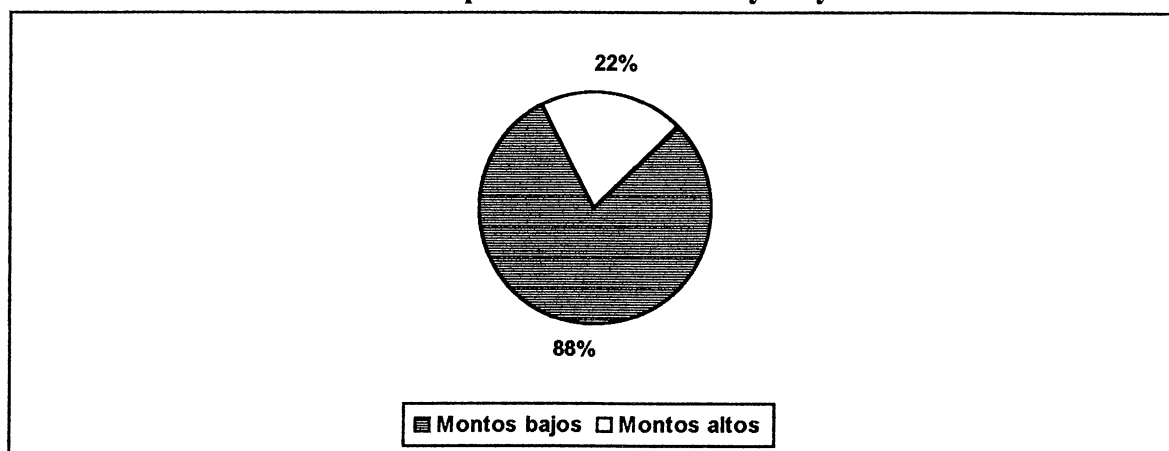
- ✓ El 79% de los que recibieron menos de U\$ 100 dólares se retiraron. Mientras más grande es el monto de crédito menos se retiran. Sólo el 21% de los que recibieron montos de crédito mayores a U\$ 3,000 dólares se retiraron del programa.
- ✓ Se retiró el 59% de los que recibieron montos menores a U\$ 500 dólares y el 32% de los que recibieron montos mayores a U\$ 500 dólares.

Gráfico 6 : Activos y retirados por tamaño de montos de crédito



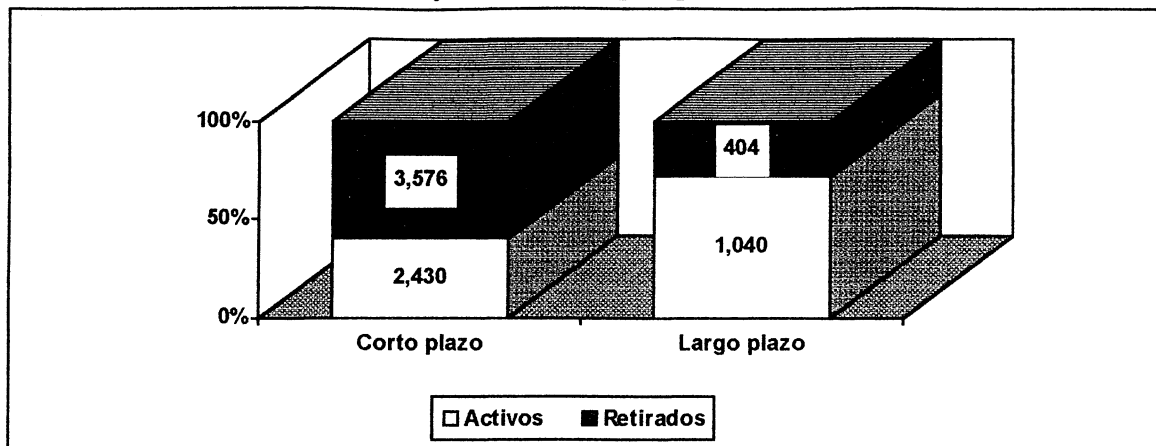
- ✓ De cada 10 beneficiarios que se retiran 9 son pequeños productores o pequeños comerciantes (3,506 de 3,980 casos), con montos de crédito menores de US\$500 dólares. Esta afirmación se basa en la política de asignación de montos de crédito que aplican los Oficiales de Programa, que asignan montos bajos a los de bajos ingresos y montos altos a los de altos ingresos.

Gráfico 7 : Retirados por montos menores y mayores de US\$500



- ✓ Analizando por plazo de financiamiento, se retiraron el 28% de los que recibieron crédito con plazos mayores o iguales a 12 meses y el 60% de los que recibieron plazos menores a 12 meses. Este resultado pone en relevancia la importancia del plazo para los beneficiarios.

Gráfico 8 : Activos y retirados según plazos de financiamiento



- ✓ Analizando el cuadro 13, se observa que la mayor parte de beneficiarios retirados han recibido créditos de montos pequeños (menores a U\$500) y de corto plazo : En la agricultura 1,219 de 1,606 retirados, en la pequeña industria 617 de 685 y en el sector de comercio y servicio 1,210 de 1,557 beneficiarios retirados.

Cuadro 13 : Retiros según modalidades de financiamiento y tipo de actividad

Modalidades	Retirados	%	Activos	%	Total	%
Agropecuaria						
Montos pequeños a corto plazo	1,219	61	791	39	2,010	100
Montos pequeños a largo plazo	202	39	312	61	514	100
Montos grandes a corto plazo	66	43	86	57	152	100
Montos grandes a largo plazo	119	29	290	71	409	100
Total	1,606	52	1,479	48	3,085	100
Pequeña industria						
Montos pequeños a corto plazo	617	67	303	33	920	100
Montos pequeños a largo plazo	5	56	4	44	9	100
Montos grandes a corto plazo	53	67	26	33	79	100
Montos grandes a largo plazo	10	27	27	73	37	100
Total	685	66	360	34	1,045	100
Comercio y servicio						
Montos pequeños a corto plazo	1,210	59	856	41	2,066	100
Montos pequeños a largo plazo	14	18	63	82	77	100
Montos grandes a corto plazo	144	35	267	65	411	100
Montos grandes a largo plazo	189	44	243	56	432	100
Total	1,557	52	1,429	48	2,986	100

- ✓ La modalidad de crédito que tiene mayor aceptación en los beneficiarios de los sectores productivos y que ha logrado permanencia de beneficiarios en los Bancos Locales es la entrega de montos grandes (mayores de U\$500) de largo plazo (de 12 a más meses), en la producción agropecuaria se quedaron en los Bancos Locales el 71% de los que recibieron ese tipo de crédito y en la pequeña industria se queda el 73%.

- ✓ El sector comercio y servicio presenta otro tipo de preferencias en modalidades de crédito. El 82% de los beneficiarios que recibieron montos pequeños de largo plazo y el 62% de los que reciben montos grandes de corto plazo se quedan en los Bancos Locales. Lo que nos indica que en ese sector tenemos dos tipos de beneficiarios : los comerciantes pequeños que manejan poco capital de trabajo, a quienes les favorece el largo plazo y los comerciantes grandes que requieren de inyección de dinero para salir de deudas durante las fechas de poca liquidez, que no necesitan plazos largos porque el financiamiento lo utilizan mientras inician la recuperación de su dinero.

Cuadro 14: Beneficiarios activos y retirados del PFL (1990-96)

	Activos		Retirados		Total		Dentro de los retirados
	Cantid	%	Cantid	%	Cantid	%	%
Sexo							
Hombres	2075	47.9	2257	52.1	4332	100	56.7
Mujeres	1380	45.1	1682	54.9	3062	100	42.3
Colectivos	15	26.8	41	73.2	56	100	1
Actividad económica							100
Agropecuaria	1479	47.9	1606	52.1	3085	100	40.4
Comercio/servicio	1429	47.9	1557	52.1	2986	100	39.1
Pequeña industria	360	34.4	685	65.6	1045	100	17.2
Otros	202	60.5	132	39.5	334	100	3.3
Años de recibir crédito							100
1 año	1651	32.5	3425	67.5	5076	100	86.1
2 años	1472	73.1	542	26.9	2014	100	13.6
3 años	339	96.3	13	3.7	352	100	0.3
Plazos de financiamiento							100
C/P(menos de 12 meses)	2430	40.5	3576	59.5	6006	100	89.8
L/P (12 meses a más)	1040	72	404	28	1444	100	10.2
Tamaño montos crédito							100
Menores de U\$100	253	21.1	948	78.9	1201	100	23.8
100 a 500	2228	46.6	2558	53.4	4786	100	64.3
500 a 1500	735	65	396	35	1131	100	9.9
1500 a 3000	205	75.9	65	24.1	270	100	1.6
Más de U\$3000	49	79	13	21	62	100	0.3
Montos altos y bajos							100
Menores de U\$500	2481	41.4	3506	58.6	5987	100	88.1
Mayores de U\$500	989	67.6	474	32.4	1463	100	11.9
Mora en riesgo							100
Tuvo mora en riesgo	973	30	2269	70	3242	100	57
No tuvo mora en riesgo	2497	59.3	1711	40.7	4208	100	43
Mora dentro del plazo							100
Tuvo mora en plazo	697	46.8	793	53.2	1490	100	19.9
No tuvo mora en plazo	2773	46.5	3187	53.5	5960	100	80.1
Total general	3470	46.6	3980	53.4	7450	100	100

4.4. Causas de los retiros de beneficiarios de los Bancos Locales

Las causas de retiro se presentan en dos grandes grupos:

- ✓ Causas relacionadas a los problemas de pago de los préstamos
- ✓ Causas relacionadas a insatisfacción con las políticas de los Bancos Locales.

Existe la hipótesis que muchas unidades económicas no mantienen una demanda sostenida de financiamiento, porque sus actividades presentan un comportamiento cíclico. Sin embargo, esta causa no justifica los retiros de beneficiarios, debido que en un período de seis años se apreciaría si reciben crédito en un año y en otro no. Sólo el 5% de los productores han recibido crédito durante 3 años consecutivos o no y la mayor parte de ellos permanecen en los Bancos Locales, lo que demuestra que las causas de retiro no se deben a requerimientos cíclicos de financiamiento.

✓ Retiros por problemas de pago o mora.

A continuación se mencionan las causas de problemas de pago identificadas en 24 entrevistas a beneficiarios de los Bancos Locales de San José de Masatepe y Los Altos de Masaya. El orden en que se presentan no es un orden de importancia (estas causas se explicaron en el inciso 4.2. del presente informe):

- Incapacidad de pago.
- Falta de moral crediticia.
- Problemas de alcoholismo.
- Problemas familiares.
- Perdidas de cosecha.
- Falta de experiencia y conocimiento de la nueva actividad.
- Ventas bajas.
- Unidades de transporte en mal estado.
- Estrategia de apalancamiento (utilizan el crédito para pagar deudas).
- Sobreendeudamiento.
- Reinvierten el dinero.

✓ Retiros por insatisfacción con las políticas del Banco Local

En la actual visita de campo encontramos beneficiarios retirados de los Bancos Locales que no continuaron utilizando crédito del Banco Local y que no habían presentado problemas de pago. Ellos manifestaron como causas para no continuar con el crédito del Banco las siguientes:

- Consideran que es demasiado riesgo trabajar con esas tasas de interés, porque son muy altas y al sumar el mantenimiento de valor se vuelven imposibles de pagar.
- Sienten demasiado costoso el trámite del crédito, principalmente el pago del abogado.

- Mencionaron abusos de poder o mal trato de algunos miembros de las Juntas Directivas.
- Se quejaron por las formas de cobro, sienten fuerte presión y no les gusta que les visiten, porque lo sienten como un cobro injusto ya que no están retrasados en sus pagos.
- Algunos resienten los giros del Banco Local y manifiestan que antes era un Banco Campesino y que ahora les interesa atender principalmente a clientes grandes, finqueros y comerciantes con buena posición económica. Se quejan que hay preferencia para éstos sectores y que a los más pobres los tratan con menos esmero, haciéndolos esperar más tiempo o no les realizan la inspección.
- En los pequeños productores agrícolas existe temor de trabajar con crédito del Banco Local por miedo a las ejecuciones que se han realizado en los territorios, ya que plantean que la producción agrícola es una rifa y las eventualidades climáticas pueden arruinarles las cosechas.
- Por los giros del programa, el cambio en sectores metas y las nuevas políticas de financiación, existe la tendencia que los Oficiales de Programa les sea más fácil hacer nueva clientela que lidiar con los viejos socios, que resienten el aumento de las tasas de interés y las exigencias del sistema de garantías.

En conclusión se han retirado de los Bancos Locales los siguientes beneficiarios :

- los beneficiarios iniciales, que recibieron gallinas, cerdos e implementos a través del crédito en especies,
- los que presentan problemas de pago,
- los que están temerosos de ser ejecutados y prefieren no arriesgarse con el crédito,
- los resentidos por las formas de cobro,
- los que sienten muy costoso el crédito,
- los productores de la pequeña industria, los pequeños productores agropecuario y los pequeños comerciantes que no logran sobrevivir a la competencia y sus operaciones no presentan niveles de rentabilidad que cubran los costos del financiamiento,
- principalmente se retiran los de bajos ingresos que poseen sistemas de producción poco diversificados y por ende economías frágiles.

5. Conclusiones y recomendaciones

El reto y la contribución al desarrollo que el programa tiene a partir de su nueva estrategia, es demostrar que financiar al “campesino finquero” sí es rentable, si no hace eso fracasará como Banco de Desarrollo y se convertirá en un Banco tradicional que le da crédito a cualquiera que lo pueda pagar.

Pero un Programa de Desarrollo que no trabaja para los pobres en un país como Nicaragua, no sería un Programa de Desarrollo, entonces se plantea que el Banco de Desarrollo como una institución sin fines de lucro, utilizará sus excedentes para hacer un fondo de fomento (que no buscará rentabilidad financiera) para trabajar con los pobres. Se dice que hay que tener un sistema rentable para que “después” con los excedentes se puedan realizar acciones de fomento, se puedan financiar operaciones menos rentables. ¿Llegará ese después algún día ?

Creemos que a lo interno del Programa de Financiamiento Local ha existido gran trabajo y reflexión sobre cómo mejorar la rentabilidad de las operaciones y cómo disminuir riesgos para la recuperación de cartera, pero no se ha reflexionado sobre mecanismos que aseguren la rentabilidad de las unidades de producción metas. No se asesora la inversión, lo que provoca que en muchos casos la unidad económica se descapitalice. Pareciera que el medio se ha convertido en un fin, existe la impresión que el objetivo es dar un servicio financiero eficiente, sostenible, permanente, rentable, aumentar el volumen de cartera, etc. No focaliza en cómo prevenir la descapitalización de las unidades económicas, que no tengan que vender sus bienes para pagar el crédito o se les deba ejecutar. La imagen que transmiten los Bancos Locales a los productores es que busca más el desarrollo del programa en sí que el de los campesinos.

Consideramos necesario que los oficiales de programa realicen ejercicios, donde se evalúe la concepción del desarrollo del PFL. La pregunta por el concepto del desarrollo es académica pero por lo mismo tiene hondas implicaciones prácticas. Otro ejercicio que sería importante realizar con los Oficiales de Programa, es el concepto de crédito no convencional, porque decimos que buscamos la creación de un modelo alternativo de crédito no convencional, pero cada vez somos más convencionales, cada vez hay menos participación de la población. Probablemente se dirá que en la visión inicial la falta de recuperación amenazaba la permanencia del programa, ante esto tenemos que preguntarnos si el programa tiene que ser eterno. Se dirá que se generaban núcleos de poder, caciques, entonces porque no se puede generar una organización libre de fallas hay que renunciar al objetivo de organización. ¿No será que Nitlapán se deja llevar por los paradigmas del momento?

En los años ochenta el paradigma es político, era el poder popular, poder local, la organización. Nitlapán pretende superar las deficiencias y corrupción de las organizaciones sandinistas construyendo estructuras con balance de poder (poderes y contrapoderes locales) arraigadas en las necesidades. En los años noventa el paradigma del momento es económico, es el reto financiero, de eficiencia y sostenibilidad, Nitlapán intenta demostrar que se pueden

construir instituciones locales que superan al neoliberalismo y sus instituciones financieras y comerciales del gran capital.

Si evaluamos el programa tendríamos que admitir que hemos fracasado en la generación de organización popular con poder de participación real económica y política. Lo que tenemos es un excelente programa de financiamiento de un sector del campesinado con gran potencial económico pero tradicionalmente marginado en el acceso a los servicios financieros. Un programa que fomenta las iniciativas individuales, lo que no necesariamente es malo pero que ha renunciado a construir las utopías colectivas (otro paradigma).

A partir de este intento de sistematización de la reflexión interna de Nitlapán, identificamos como retos principales del Programa de Financiamiento Local :

1. Una vez constituido como Banco de Desarrollo debe de ser rentable, como cualquier otro Banco, pero su reto principal, que lo diferencia de los otros Bancos es que demostrará que se puede ser rentable financiando al Campesino Finquero y al Finquero, que son el motor de desarrollo del país.
2. Otro reto será construir un fondo del fomento, una Banca de capitalización básica y reconversión productiva. Para lo cual es necesario replantearse las metodologías de desarrollo para los pobres, generando estrategias y metas. Este reto esta ligado con el carácter del Banco de Desarrollo sin fines de lucro, que plantea que con las utilidades de las operaciones de financiamiento se creará un fondo de fomento, que no buscará rentabilidad financiera, pero si impacto en capitalización de las unidades económicas beneficiarias (no es fácil llevar a la práctica la nueva definición de la institución ¿quien es el garante de este misión?).
3. Especializarse en buscar rentabilidad en los tipos de unidades económicas metas de cada territorio. Deben saber en que se van a especializar en cada zona, cual es el rubro que promoverá el desarrollo de cada territorio, por ejemplo : en Jalapa la reactivación económica vino con el tabaco, en otras zonas con el turismo, con la producción de cultivos no tradicional, etc. Debe saber todo sobre el mercado financiero y de productos.
4. Adoptar tecnologías bancarias que permitan el asesoramiento y acompañamiento del productor en el manejo de la inversión (dar consejo técnico). Es indispensable especializarse en formulación y evaluación de proyectos, en sacar una tasa interna de retorno, un valor actual neto, el tiempo de recuperación, etc.
5. Lograr mejorar la adaptabilidad de las políticas de financiación. Los retos inmediatos están en disminuir los retiros de los beneficiarios de los Bancos Locales y prever los problemas que causan mora, porque ponemos en riesgo la rentabilidad de las unidades económicas y del Banco.

Recomendaciones :

- √ Para evitar efectos perversos del crédito se debe trabajar más antes de entregar el financiamiento, mejorar la política de selección y evaluar si el crédito se adapta a las expectativas del productor. Dar consejo técnico durante el plazo de financiamiento y aplicar discrecionalmente las políticas de financiación, haciendo que los costos del crédito no tengan costos fijos que encarezcan el crédito a los más pequeños y abarate el crédito a los grandes. Por ejemplo : Los pagos del abogado sean proporcionales al tamaño del crédito.
- √ Las modalidades del crédito demuestran ser fundamentales para prevenir la mora principalmente de los sectores productivos. Nos debemos de preguntar si la estrategia del crédito de los Bancos Locales, de aumentar el costo del dinero (tasas de interés) para los sectores productivos con que trabaja (pequeños y medianos productores) ¿les permitirá a éstos sector ser competitivos en el mercado?. Es cierto que nos vamos a quedar con los mejores, con los que resistan la presión de la política económica, pero esos serán la minoría. A mediano plazo nos quedaremos con los que tienen tasas de rédito que pueden pagar el alto costo de nuestro crédito, es decir en el sector especulativo : comercio y servicio. Proponemos la revisión de la política de financiación a la pequeña industria, aplicando créditos con modalidades de mediano plazo y planes de pago diferenciados según los flujos de efectivo de la unidad económica.
- √ No es conveniente incrementar los montos pero no los plazos de pago, porque es más difícil lograr capacidad de absorción efectiva del crédito.
- √ Se debe crear un sistema de seguimiento de los beneficiarios ágil y fácilmente manipulable por los Oficiales de Programa, que no podrán manejar en su cabeza el historial crediticio de todos los beneficiarios y hacer análisis de la adaptabilidad del crédito a los sectores metas, sabiendo continuamente : ¿dónde esta colocado el crédito, en que sectores o tipos de beneficiarios ? ¿cómo logra el equilibrio de la cartera según el riesgo y el objetivo de desarrollo ? etc.

ANEXO :

Actuales políticas de financiación de la Red de Bancos Locales (1997)

Bancos Locales	Tasa de interés mensual +1% de deslizamiento	Plazo en meses	Política de recuperación	Sanciones y estímulos	Sistema de garantías y seguimiento
1) San José de Masatepe	*Son tasas de interés diferenciadas *Comercio/servicios 3.5% *Agropecuario 1.66% *No hay diferencia en la tasa de interés de corto y largo plazo.	*Corto plazo 9 meses *Largo plazo 36 meses	*Para el comercio y servicio son cuotas mensuales. *Para la producción agropecuaria de corto plazo al vencimiento. *Para el L/P son cuotas anuales.	*Por mora cobran C\$2 por día. *	* Inspección o formulario C\$6. * Declaración jurada C\$30 más venta directa C\$100. *Hipoteca por cada mil paga C\$10.
2) Fátima	no hay datos				
3) El arenal	no hay datos				
4) Nancimí	*Inversión agropecuaria 2.5% *C/P agropecuaria 4% *Comercio 3%	*C/P 12 meses *Mediano plazo de 12 a 18 meses * L/P 18 a 36 meses	*Comercio y servicios cuotas mensuales, bimensual o trimestral. * Agropecuario al vencimiento y largo plazo en cuotas anuales.	*Mora 3% mensual sobre saldo.	*Inspección C\$5. *Prendaria (venta directa) C\$100 *Hipotecaria C\$5 por cada mil más C\$100 del abogado. *Contrato de mutuo(no tiene costo)
5) Pueblo Nuevo	*Agropecuario 3%. *Pequeño comercio 3.5% *Gran comercio 4%	*Corto plazo 12 meses *Mediano de 12 a 18 meses. *Largo plazo de 18 a 36 meses.	*Comercio y servicios cuotas mensuales, bimensual o trimestral. * Agropecuario al vencimiento y largo plazo en cuotas anuales.	*Mora 3% mensual sobre saldo.	*Inspección no se cobra. *Prendaria (venta directa) C\$100 *Hipotecaria C\$5 por cada mil más C\$100 del abogado.
6) San Juan de la Concepción	*Agricultura 2.5% *Comercio 3% a los viejos beneficiarios. *Comercio 3.5% s los nuevos.	*Corto plazo de 1 a 12 meses. *Mediano plazo de 13 a 30 meses.	*Agricultura al vencimiento. *Comercio cuotas mensuales.	*Mora 2% sobre saldo o cuota retrasada *Estímulo a cliente "A", crédito inmediato y aumento de monto según capacidad de pago.	Para montos menores de U\$ mil garantías prendarias y mayores de U\$ mil garantía hipotecaria. En ambos casos con fiador solidario.

Bancos Locales	Tasa de interés mensual +1% de deslizamiento	Plazo en meses	Política de recuperación	Sanciones y estímulos	Sistema de garantías y seguimiento
7) Matiguás	*Actividad agropecuaria 1.5% *Comercio en Matiguás 3%, en Río Blanco 3.75%.	*Agricultura Corto plazo 12 meses y largo plazo 36 meses (son pocos L/P). *Comercio 4 y 12 meses.	*Agropecuario 20 cuotas o más según flujo de ingresos. *Comercio cuotas mensuales. *Largo plazo en cuotas anuales.	*Mora 2.5% mensual sobre saldo.	*No se cobra la inspección. *Contratos de mutuo. *Prendaria (fierro o venta directa). *Hipotecaria.
8) Wiwili	*Comercio/servicio 3.5% *Agropecuario 1.6% *No existe una política definida para los préstamos de inversión	*Corto plazo 6 meses. *Para ganado a 18 meses. *Agricultura menres de 12 meses. *Largo plazo 36 y 48 meses.	*Comercio cuotas mensuales. *Al plazo o al vencimiento para agropecuario *Más de 12meses tienen planes de pago, difeenciados.	*5% mensual sobre la cuota vencida o sobre el monto vencido. *Los incentivos a los buenos pagadores son la obtención de mayores montos y plazos.	*Escritura de propiedad, ganado marcado o deposita la carta de venta. *Seguimiento 1 visita precredito y 3 post crédito.
9) Los Altos de Masaya	*Es una tasa de interés única para todas las actividades se diferencia sólo por la antigüedad. *Los viejos socios 2%. *Los nuevos 3%.	*Corto plazo 10 meses. *Largo plazo 24 meses.	*Agricultura corto plazo dos cuotas (una a los 6 meses y otra a los 10 meses). *Agricultura largo plazo 2 cuotas anuales. *Comercio cuotas mensuales.	*Por mora cobran 1% mensual sobre saldo. *Si pagan bien o antes les aumentan el monto del crédito.	* Inspección /formulario C\$3. *Garantía depositaria. *Contrato de mutuo. *Hipotecas. -Compra-venta.
10) El Comejen	*Producción viejos 2% *Comercio viejos 2.5% *Nuevos 3%..	*C/P 8 a 10 meses. *L/P 22 a 36 meses.	*Agricultura 2 cuotas (a la mitad del plazo y al final) *Comercio cuotas mensuales.	*1% mensual por mora sobre saldo. *Incentivo:progre sividad en montos.	-Inspección. *Formulario. *Garantía depositaria. *Contrato de mutuo. *Hipotecas. *Compra-venta.
11) El Valle	Tasá de interés única 3%	*C/P 6 meses *Mediano plazo 8 a 16 meses.	*Agricultura al vencimiento. *Comenrcio cuotas mensuales.	*1.5% mensual por mora sobre saldo. *Incentivo:progre sividad en montos.	-Inspección. *Formulario. *Garantía depositaria. *Contrato de mutuo. *Hipotecas. *Compra-venta.

Bancos Locales	Tasa de interés mensual +1% de deslizamiento	Plazo en meses	Política de recuperación	Sanciones y estímulos	Sistema de garantías y seguimiento
12) Banarte	*Pequeña industria 2% socios viejos y 3% socios nuevos. *Comercio y servicio 3% viejos y 4% nuevos.	*C/P hasta 12 meses. *L/P de 12 a 36 meses.	*Cuotas quincenales y mensuales, según la actividad.	*C\$3 por día en mora. Si son buenos pagadores se les resuelve rapido un nuevo crédito.	*Declaración jurada. *Contrato de mutuo. *Hipotecas. *Se realiza impección precrédito.
13) Somotillo urbano	*Comercio 2.5% *Agropecuario 1.75%	*Comercio 6 a 12 meses. *Agropecuario 8 a 24 meses	*Comercio cuotas mensuales. *Agropecuario cuotas anuales.	*5% mensual sobre cuota o monto en mora *Mayor rapidez de desembolso y mayor monto.	*Garantía prendaria o hipotecaria con montos arriba de C\$5,000 *Contrato de mutuo a montos menores.
14) La Carreta 15) Cayanlipe 16) San Ramón.	*Comercio 2.5% *Agropecuario 1.75%	*Comercio de 6 a 18 meses. *Agropecuario de 8 a 36 meses.	*Comercio cuotas mensuales. *Agropecuaria con plan de pago diferenciado.	*Después de 3 crédito bien pagados, se dá línea de crédito.	*Contrato de mutuo *Entrega de escrituras. *Marca ganado. *Fianza solidaria.